العدّاء وفرقة المشاة

كيف تصل الى الهدف بأسلوب صحيح؟



هذا الإصدار من تأليف: محمد أحمد إسماعيل • تصميم وإخراج: أحمد نبيل فرحات

من إصدارات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

2013

لمن هذا الاصدار :

لكل إنسان يرغب في احداث تغيير في نفسه أو مجتمعه أو عمله. يشرح الفرق بين خطة العداء وخطة فرقة المشاة في الوصول الى الهدف. وكيف يمكن استخدامها في تحقيق اهدافنا بصورة سلسة وميسرة.

فنحن في حياتنا أمام اختيارين: إما أن ننتهج خطة العداء التي تقوم على الانجاز الخاطف والسريع أو ننتهج خطة فرقة المشاة التي تقوم على الانجاز البطي لكن بثبات.

هل سألت نفسك يوماً : أيهما اسرع في الوصول الى هدف يقع على مسافة ٣٠٠٠ متر العدّاء أم فرقة المشاة.

لا تتعجل سأعطيك بيض البيانات الاحصائية التي ستساعدك على الاجابة :

يستطيع العداء الركض بسرعة تصل الى ٧ متر تقريبا في الثانية وهذا الرقم يمثل اقصى سرعة للعداء.

بينما تتحرك فرقة المشاة بسرعة أبطأ ثلاث مرات من العداء.

هل عرفت الأن أيهما أسرع في الوصول الى هدفه.

لا تتعجل اليك بعض البيانات الاحصائية الاخرى:

العداء يغير سرعته باستمرار حسب مراحل السباق.

تسير فرقة المشاة بثبات خلال سيرها ولا تتغير سرعتها.

هل تحتاج الى بيانات اخرى لتعرف أن فرقة المشاه هي الاسرع وصولا الى الهدف.

فبالرغم من ان سرعتها ابطأ ثلاث مرات من العدّاء الا أنها تسير بمعدل ثابت نحو الهدف

بينما يظل العدّاء محتفظا بسرعته (٧ متر في الثانية) لفترة قصيرة جدا

تستخدم فرقة المشاة خطة (ببطء لكن بثبات) وهي خطة تناسب الهدف بعيد المدى وهو ٣٠٠٠ متر

بينما يستخدم العدّاء خطة السرعة الخاطفة وهي خطة تصلح فقط لتحقيق الهدف قصير المدى.

ونحن في هذا الاصدار سنحاول تسليط الضوء على استراتيجية (ببطء لكن بثبات Slowly but Surely) التي تستخدمها فرق المشاة فتتفوق بذلك على اسرع العدائين.

ما المقصود باستراتيجية ببطء لكن بثبات Slowly but Surely :

يقصد بها أن يحقق الفرد أو الشركة خطوات بطيئة في اتجاه الهدف لكن مع الحفاظ على استمراريتها بمعدل زمني ثابت.

مثال :

اذا افترضنا ان "خالد" مدير المبيعات بالشركة يرغب في تحقيق حجم مبيعات ٢ مليون جنيه خلال العام ٢٠١٤

باستخدم استراتيجية ببطء لكن بثبات Slowly but Surely كيف يضع خطته؟

سيقوم "خالد" بتقسيم هدف المبيعات على الفترة الزمنية وهي ١٢ شهر وبالتالي يجب عليه أن يحقق ١٦٧ الف جنيه مبيعات في الشهر.

فبالرغم من أن ١٦٧ الف جنيه رقم بسيط مقارنة بالهدف الكلي وهو ٢ مليون جنيه الا أنه خطوة في اتجاه الهدف.

متى نستخدم استراتيجية فرقة المشاة
(ببطء لكن بثبات Slowly but Surely) :

أولا : على مستوى الشركات :

كما ألمحنا سابقا فإن هذه الاستراتيجية تستخدم لتحقيق الاهداف بعيدة المدى لا قصيرة المدى.
وفيما يلي أمثلة للاهداف التي يمكن استخدام هذه الاستراتيجية لتحقيقها :

- **تغيير الثقافة التنظيمية السائدة بالشركة :**
الثقافة التنظيمية تعني مجموعة القيم والرؤى والأنظمة والمعتقدات والعادات السائدة بالشركة. وتشمل ايضا السلوكيات والافتراضات الجماعية التي يتم تعليمها للموظفين المنضمين حديثا الى الشركة. ولا شك أن للثقافة التنظيمية أثر كبير في التفاعل بين الموظفين فيما بينهم وتفاعلهم مع العملاء والاطراف الخارجية للشركة. وتساهم الثقافة التنظيمية بشكل كبير في رسم الصورة العامة للشركة.

وتتكون الثقافة التنظيمية لاي شركة خلال سنوات ليست بالقصيرة وتكون نتاج تراكم للخبرات والمواقف وسلوكيات الافراد وبالتالي فإن اجراء تغيير في الثقافة التنظيمية لشركة ما أمر يحتاج الى وقت طويل نسبيا وهو ما يمكن اعتباره هدفا بعيد المدى.

لذلك على ادارة الشركة استخدام استراتيجية ببطء لكن بثبات في تنفيذ برنامج تغيير الثقافة التنظيمية للشركة.

ولا يمكن بل لا يتصور أن تنجح استراتيجية العداء في احداث اي قدر من التغيير في الثقافة التنظيمية للشركة. ولعل هذا السبب هو ما يقف وراء اخفاق العديد من المديرين في تغيير الثقافة التنظيمية لشركاتهم. إنهم اختاروا الاستراتيجية الخطأ .

- **برامج الاحلال الوظيفي الموسعة:**

يقصد بالاحلال الوظيفي قيام الشركة بإنهاء خدمات عدد من الموظفين واختيار آخرين لشغل وظائفهم لاسباب تتعلق بمستويات الاداء او التغيير التنظيمي أو التكيف مع متطلبات تكنولوجية وغيرها.

وللتوضيح:

تلجأ بعض الشركات الى انهاء خدمات عدد من الموظفين وتعيين أخرين بدلا منهم. لأسباب مثل :

١. اجراء تعديلات على الهيكل التنظيمي ودمج أو فصل بعض الوحدات الادارية
٢. انخفاض مستويات الاداء بشكل ملحوظ ومستمر
٣. حاجة الشركة الى موظفين اصحاب تأهيل علمي وعملي يختلف عن الموظفين الموجودين حاليا
٤. استخدام الشركة لتكنولوجيا جديدة في التشغيل والانتاج مع استحالة تأهيل الموظفين القدامى لتشغيل هذه التكنولوجيا

وغالبا ما تعتمد الشركات على معدل الدوران الطبيعي للموظفين (Turnover) في اجراء استبدال طبيعي للموظفين القدامى بأخرين جدد. بمعنى أنها تستغل فرصة خروج احد الموظفين من الخدمة بالاستقالة أو انتهاء التعاقد أو إنهاء الخدمة او الوفاة لتقوم بتعيين موظف جديد يحمل المواصفات المطلوبة.

لكن في حالات استثنائية لن يكون معدل الدوران الطبيعي مناسبا لإجراء احلال وظيفي موسع وهنا تلجأ الشركة الى عدد من الاجراءات الاضافية مثل التقاعد المبكر وغيره

الا أنه لا بد من ادراك أن الاحلال الوظيفي هدف بعيد المدى ولا يمكن إجراءه دفعة واحدة. بل على الشركة وضع خطة الاحلال وتصميم اجراءاتها بحيث تتم على مدى زمني كبير.

وهنا يأتي دور استراتيجية فرقة المشاة (ببطء لكن بثبات Slowly but Surely) حيث يقوم مسئول تخطيط الموارد البشرية بإعداد خطة خمسية تعتمد على بيانات دقيقة عن عدد الموظفين المنتهية خدمتهم خلال الخمس سنوات القادمة.

- **نمو حجم الاعمال :**

نمو حجم الاعمال يكاد يكون الهدف المشترك لكافة الشركات. فكل شركة تهدف الى زيادة حجم أعمالها باستمرار ولكن هذا النمو لن يأتي دفعة واحدة بل يحتاج الى خطة بعيدة المدى لتنفيذه. بحيث تقدر الشركة حجم النمو المطلوب تحقيقه خلال فترة زمنية محددة وتقوم بإعداد الخطة لتحقيق هذا الهدف.

<u>وتعتمد الشركات على ثلاث طرق لتحقيق النمو :</u>

١. **النمو من خلال النشاط الاساسي** Growing Your Core Business: اي تركز الشركة على نشاط واحد اساسي وتعمل على زيادة معدلات النمو في هذا النشاط وبالتالي تحقق النمو المطلوب لحجم الاعمال وتحتاج هذه الخطة الى مرحلة بحث معلومات متعمق لتحديد النشاط الاساسي والعملاء الاساسيين وما الى ذلك
٢. **النمو من خلال تجميع العملاء** Sub-Segmenting Customers: ويقصد بها تجميع العملاء في مجموعات بناء على احتياجات العملاء أو طرق الشراء أو المساهمة في الارباح بصورة تسمح للشركة بتحديد أفضل العملاء. وبالتالي يمكنها تصميم برامج تحفيز وجذب خاصة لهؤلاء العملاء. وهو ما يعني في النهاية زيادة معدل النمو في حجم الاعمال
٣. **النمو من خلال الفرص المجاورة** Adjacent Opportunities :ويقصد بها دخول الشركة التي ترغب في تحقيق معدلات نمو مرتفعة في استثمارات مؤثرة بقوة في مجال اعمالها الرئيسي. ومثال ذلك : ترغب شركة اتصالات الهاتف المحمول في زيادة معدل النمو في حجم اعمالها فتقوم بالدخول في استثمارات في مجالات اخرى (مجاورة) ومؤثرة بشكل مباشر في نشاطها الاساسي فتقوم بشراء أو انشاء الشركات المتخصصة في انتاج وتركيب اجهزة شبكات الاتصالات وهي بالتالي

تتحول من شركة مقدمة لخدمة الاتصالات المحمولة الى شركة تنشئ الشبكات وتركبها بالاضافة الى تقديم الخدمة.
وأيا كانت الطريقة التي ستستخدمها في تحقيق نمو لحجم اعمال شركتك. فأنت ستستخدم استراتيجية فرقة المشاة (استراتيجية ببطء لكن بثبات Slowly but Surely)

وفيما يلي نذكر عدد من الأهداف بعيدة المدى التي تعتمد على استخدام استراتيجية فرقة المشاه (استراتيجية ببطء لكن بثبات Slowly but Surely) والتي اعتقد أنها لا تحتاج الى مزيد من الشرح:

- تغيير الصورة الذهنية للشركة.
- زيادة الارباح.
- تطوير الاداء الوظيفي .
- تطوير تكنولوجيا الانتاج والتشغيل.

ثانيا على مستوى الافراد :

تزخر حياتنا الشخصية بالقرارات بعيدة المدى التي تستلزم استخدام استراتيجية فرقة المشاة (ببطء لكن بثبات Slowly but Surely) . وفيما يلي نسرد عدد من هذه القرارات كأمثلة :

١. حفظ القرآن الكريم كاملا
٢. زيادة درجة الاحترافية في اداء مهام عملي
٣. الوصول الى وظيفة متميزة
٤. تعلم لغة أجنبية إضافية
٥. إنشاء مشروعي الخاص وترك الوظيفة
٦. اكتساب مهارات تواصل جديدة
٧. توفير مسكن متميز لاسرتي الصغيرة

ثالثا على مستوى الحكومات والدول :

تستخدم استراتيجية فرقة المشاه في مواقف سياسية كثيرة وتحديدا في الحالات التي يتحتم على الحكومات والرؤساء العمل في بيئة مقاومة للتغيير. هذه البيئات المقاومة للتغيير تقف في وجه اي مشاريع تحديث وتطوير لعدد من الاسباب أهمها رغبتها في الحفاظ على مكاسبها المعنوية

والمادية التي اعتادت الحصول عليها. والتي ستضيع هباء في حالة نجاح مشروعات التطوير والتحديث.

لا سيما بعد الثورات اذ ينشأ صراع بين معسكرين أحدهما قديم يمتلك أدوات فاعلة أشخاص مؤثرين في مواقع متعددة. والثاني معسكر جديد يفتقد لهذه الادوات وهؤلاء الاشخاص المؤثرين.

في هذه الحالة لا يكون أمام المعسكر الجديد الا استخدام استراتيجية فرقة المشاه (ببطء لكن بثبات)

يقول دكتور رفيق حبيب المحلل السياسي المصري في كتابه " تحولات الدولة والمجتمع بعد الربيع العربي" يونيه ٢٠١٣ :

"تعد أول مرحلة بعد الثورة ،هي المرحلة الاصعب ،لما تشهده من أزمات متراكمة ،وأيضا بسبب التراجع السريع أو الحاد ،الذي يحدث في أعقاب الثورة. لذا فأول رئيس منتخب ،يشهد واقعيا أصعب مرحلة من مراحل الانتقال إلى أوضاع ما بعد الثورة. وتعد الولاية الاولى للرئيس هي الاصعب ،والسنة الاولى هي الاصعب. يضاف لهذا ،الاضطراب السياسي المخطط والمدبر ،والذي يمثل عائقا إضافيا أمام الرئيس والحكومة ،وأيضا عمليات العرقلة المخططة والمدبرة ،والتي تمارسها شبكة الدولة العميقة، الموالية للنظام السابق ،ضد الرئيس. لذا يواجه أول رئيس منتخب ،المشكلات المتراكمة لمرحلة ما قبل الثورة ،والتراجع الحادث بسبب الثورة ،ومخططات الاضطراب السياسي والعنف والفوضى ،وعمليات العرقلة المنظمة للدولة العميقة ،مما يجعل المشكالت تتضاعف فعليا وواقعيا."

في حالات كهذه لا يمكن للحكومات الجديدة او الرؤساء الجدد الا استخدام استراتيجية فرقة المشاة التي تمكنهم من التقدم واكتساب ارض جديدة يوما بعد يوم.

كيف تحقق التغيير باستخدام استراتيجية ببطء لكن بثبات Slowly but Surely :

الالتزام على المدى الطويل:

يعد الالتزام على المدى الطويل من أهم المبادئ التي تعينك على تنفيذ خطة فرقة المشاة. يجب أن تلزم نفسك بإنجاز القدر المخطط له من التقدم نحو الهدف بشكل يومي أو اسبوعي أو شهري حسبما تقتضي خطة العمل. اجعل السير نحو الهدف عمل روتيني يومي. لا تفقد حماسك. خطط وقتك.

تقييم عملك :

من الضروري الالتزام بالسير اليومي نحو الهدف ومن الضروري ايضا تقييم عملك. هل انت تسير على الطريق السليم. هل معدلات سيرك طبقا للخطة. اذا كان سيرك نحو الهدف يتم يوميا اجعل التقييم اسبوعيا. وإن كان سيرك نحو الهدف يتم بصورة اسبوعية إجعل تقييمك شهريا وهكذا.

لا تتكاسل عن التقييم وخصص له الوقت المطلوب.

نتمنى ان تكون هذه المعلومات اضافة جيدة للمكتبة الادارية العربية

وانتظرونا في اصدارات أخرى قادمة إن شاء الله.

الإصدار من إعداد

محمد أحمد إسماعيل

mohamed@hrdiscussion.com 01020990501

http://www.facebook.com/M.A.Ismaiel

تصميم وإخراج

أحمد نبيل فرحات

nabil@itqanbs.com 01062944494

http://www.facebook.com/AhmadNabilFarahat

من إصدارات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

www.hrdiscussion.com